

Manajemen Sumber Daya Manusia di Bank Syariah: Dapatkah Meningkatkan Kinerja Karyawan Kontrak?

Hemmy Fauzan¹, Cynthia Humaira¹, Ahmad Tibrizi Soni Wicaksono^{2*}

¹Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UIN Syarif Hidayatullah Jakarta

²Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa apakah manajemen sumber daya manusia di bank Islam mampu meningkatkan kinerja karyawan kontrak. Studi ini akan menginvestigasi dampak rekrutmen, kepemimpinan transformasional, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan kontrak di Bank Islam di Jakarta, secara simultan dan parsial. Respon berasal dari 74 responden, dan data dianalisis dengan menggunakan uji deskriptif, kualitas data, dan regresi berganda. Hasil menunjukkan variable rekrutmen, kepemimpinan transformasional, dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan secara simultan maupun parsial pada kinerja karyawan kontrak Bank Islam di Jakarta sebesar 66%.

Abstrak: Rekrutmen, Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan

Abstract: This study aims to analyze whether human resource management in Islamic banks can improve the performance of contract employees. This study intends to examine the effect of recruitment, transformational leadership, and organizational commitment partially and simultaneously on the performance of Islamic Banks contract employees in the DKI Jakarta area. Respondents in this study amounted to 74 respondents; furthermore, the data analysis method used in this study was Descriptive Test, Data Quality Test, Multiple Linear Regression Analysis. The results showed that the variables of recruitment, transformational leadership, and organizational commitment had a significant and partial effect on the performance of Islamic Banks contract employees in DKI Jakarta by 66%.

Keywords: Recruitment, Transformational Leadership, Organizational Commitment, Employee Performance

* Surel Korespondensi Penulis: tibrizisony@gmail.com

DOI: [10.24252/minds.v6i1.9118](https://doi.org/10.24252/minds.v6i1.9118)

ISSN-E: 2597-6990

ISSN-P: 2442-4951

<http://journal.uin-alauddin.ac.id/index.php/minds>

PENDAHULUAN

Memasuki era globalisasi, saat ini perusahaan dituntut untuk dapat menghadapi suatu bentuk persaingan yang kompleks. Keadaan ini memaksa perusahaan untuk terus unggul agar dapat mempertahankan eksistensinya dalam jalur persaingan. Menghadapi persaingan global saat ini, lembaga usaha milik pemerintah maupun swasta wajib untuk memaksimalkan kinerjanya dalam berbagai hal. Revolusi Industri 4.0 tidak hanya merubah tatan struktur perekonomian namun juga merubah Menejemen Sumber Daya Manusia (SDM) dalam melakukan pendekatan pada setiap tenaga kerja. Dalam hal ini Manajemen SDM dituntut untuk melakukan pembenahan dalam berbagai sektor yang di antaranya dalam proses rekrutmen tenaga kerja, *Performance Management*, *Talent Management*, bahkan hingga Kepemimpinana dan Komitmen Organisasi. Jika melihat perkembangan Tenaga Kerja di Indonesia maka tidak dapat dipungkiri bahwa DKI Jakarta sebagai kota metropolitan memiliki daya tarik tersendiri bagi pencari kerja, hal dapat dilihat dari data presentase tenaga kerja formal menurut provinsi sebagai berikut.

**Persentase Tenaga Kerja Formal Menurut Provinsi (Persen)
Tahun 2018**

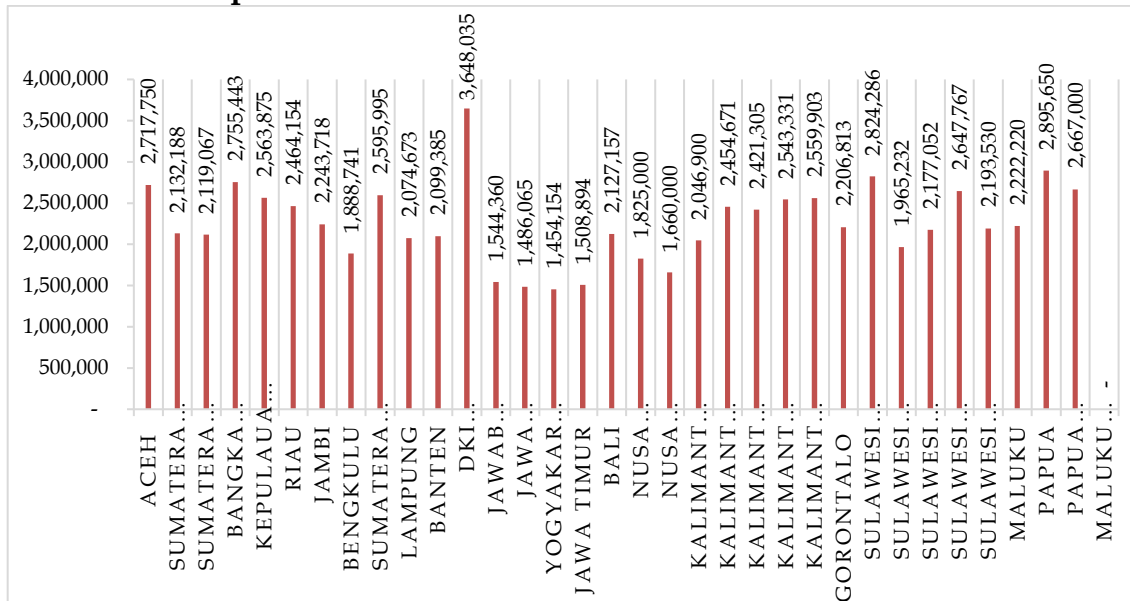


Grafik. 1.1

Sumber: BPS 2018

Grafik 1.1 menunjukkan bahwa DKI Jakarta merupakan sebuah provinsi dengan presentase tenaga kerja formal paling tinggi di Indonesia, hal tersebut membuat Ibu kota menjadi kota tujuan pencari kerja yang berkeinginan untuk bekerja di perkantoran, dapat dilihat bahwa 69,82% dari tenaga kerja yang berada di Jakarta di isi oleh para pekerja yang bergerak di sektor formal, dan sisanya yaitu sebesar 30,18% berasal dari para pekerja sektor Informal, alasan lainnya mengapa DKI Jakarta begitu menarik minat para pencari kerja salah satunya dapat dilihat dari tingkat Upah Minimum Provinsinya yaitu sebagai berikut.

Upah Minimum Provinsi di Indonesia Tahun 2018



Grafik. 1.2

Sumber: Kementerian Ketenagakerjaan 2018

Grafik 1.2 menunjukkan bahwa pada tahun 2018, DKI Jakarta mengumumkan Upah Minimum Provinsinya sebesar 3,648,035.00, hal tersebut menjadikan Upah yang diterima tenaga kerja di DKI Jakarta merupakan Upah Minimum yang paling tinggi diantara Provinsi yang lain yang ada di Indonesia, sebagai Ibu Kota DKI Jakarta dihuni oleh berbagai macam sektor lapangan usaha didalamnya yang memiliki peran terhadap PDRB, semakin berkembang dengan baik usaha yang berada di DKI Jakarta tentu semakin besar juga perannya terhadap peningkatan PDRB, berikut data peran PDRB menurut jenis Lapangan Usaha.

Pada tahun 2011, Bank Indonesia menerbitkan PBI No. 13/25/PBI/2011 yang disusul dengan Surat Edaran Bank Indonesia No. 14/20/DPNP/2012 tentang Prinsip Kehati-hatian bagi Bank Umum yang melakukan penyerahan sebagian pelaksanaan pekerjaan kepada pihak lain. Aturan tersebut telah mengatur dan memperbolehkan Bank melakukan perjanjian alih daya (*Outsourcing*) berupa penyedia jasa tenaga kerja dengan perusahaan lainya dengan mengedepankan prinsip kehati-hatian. Bagi bank aturan tersebut tentunya akan berimbas pada efisiensi penggunaan *cost* atau beban gaji karyawan.

Pemerintah pada tahun 2014 melalui Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi RI No. KEP.100/MEN/VI/2014 juga mengatur tenaga kerja kontrak, dimana dalam aturan tersebut pihak Bank atau perusahaan diperbolehkan mengontrak karyawan untuk pekerjaan yang sifatnya sementara dimana penyelesaiannya paling lama 3 tahun. Hal tersebut dirasa semakin menyulitkan para tenaga kerja, di satu sisi pihak perbankan mendapat stimulus dari pemerintah dalam melakukan efisiensi *cost* terutama dalam beban gaji

karyawan, disisi lain perusahaan menuntut kinerja karyawan untuk meningkatkan profit namun system ketenaga kerjaan tidak mendukung adanya perbaikan status bagi karyawan kontrak.

Di era modern saat ini, beberapa perusahaan telah menempatkan karyawan sebagai mitra, hal ini dikarenakan karyawan merupakan asset yang berharga bagi perusahaan, tiap karyawan dituntut untuk dapat memenuhi target, untuk itu penting bagi perusahaan untuk menanamkan budaya organisasi pada karyawan. Mustofa (2017) menyampaikan bahwa budaya organisasi memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan di perbankan syariah, dengan demikian target yang diberikan perusahaan dapat tercapai, oleh karena itu perlu adanya dukungan dari pimpinan (Al Fahmi., dkk, 2014). Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menguji ada atau tidaknya pengaruh positif dan signifikan secara parsial dan simultan antara rekrutmen terhadap kinerja karyawan; kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan; komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Kontrak di Bank Syariah yang berada di Jakarta.

TINJAUAN TEORITIS

Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Nawawi (2001) dalam Gaol (2014), Sumber daya manusia (SDM) adalah orang yang berkerja dan berfungsi sebagai asset organisasi/perusahaan yang dapat dihitung jumlahnya. Menurut Hasibuan (2011), Manajemen SDM adalah ilmu dan seni dalam mengatur proses hubungan dan proses tenaga kerja agar efektif dan efisien serta membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat. Menurut Filippo (1984) dalam Gaol (2014) Manajemen SDM adalah proses merencanakan, mengorganisir atau mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengendalikan pengadaan, pengembangan, kompensasi, penyatuan, perawatan atau pemeliharaan, dan pemisahan atau pelepasan sumber daya manusia kepada tujuan-tujuan akhir individu organisasi dan masyarakat yang telah dicapai.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa Manajemen SDM merupakan suatu ilmu dan seni yang digunakan untuk mengatur orang atau karyawan, mengembangkan potensi manusia dan organisasinya, untuk melakukan serangkaian proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap pengadaan, pemeliharaan sampai pemberhentian sebagai upaya-upaya untuk mengembangkan aktivitas manusia dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Rekrutmen

Menurut Wilson (2012), penarikan tenaga kerja (*recruitment*) merupakan proses pencarian calon karyawan yang memenuhi syarat dalam jumlah dan jenis

yang dibutuhkan. Penarikan tenaga kerja berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan tenaga kerja sesuai dengan jumlah dan kualitasnya, baik dalam jangka pendek, menengah dan panjang. Menurut Rivai (2004), Rekrutmen merupakan proses menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk bekerja dalam suatu perusahaan, proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir ketika lamaran lamaran mereka diserahkan atau dikumpulkan, hasilnya adalah merupakan sekumpulan pelamar calon karyawan yang diseleksi dan dipilih. Menurut Mondy (2008) perekrutan merupakan proses menarik orang-orang pada waktu yang tepat, dalam jumlah yang cukup, dan dengan persyaratan yang layak, untuk mengisi lowongan dalam organisasi.

Dari beberapa pengertian rekrutmen di atas, dapat disimpulkan bahwa sebagai proses untuk mencari dan menarik pelamar yang berkemampuan untuk diseleksi menjadi karyawan sesuai dengan posisi yang dibutuhkan. Sebagaimana yang disampaikan Rivai (2004) rekrutmen bertujuan untuk menerima pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan klasifikasi kebutuhan perusahaan, sehingga memungkinkan akan terjaring calon karyawan dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik.

Kepemimpinan Transformasional

Awalnya, konsep kepemimpinan transformasional diperkenalkan oleh Burns pada tahun 1978 dalam Jabnoun and al-Ghazyah (2005), yang menyatakan bahwa pemimpin yang transformasional meningkatkan kebutuhan dan motivasi bawahan dan mempromosikan perubahan dramatis dalam individual, grup, dan organisasi. Menurut Avolio, Bass and Jung (1999) pada awalnya kepemimpinan transformasional ditunjukkan melalui tiga perilaku, yaitu karisma, pertimbangan individual, dan stimulasi intelektual. Namun pada perkembangannya, perilaku karisma kemudian dibagi menjadi dua, yaitu karisma atau idealisasi pengaruh dan motivasi inspirasional.

Sarros dan Santora (2001) mengembangkan aspek kepemimpinan transformasional dengan melibatkan pemimpin karismatik, motivasi inspirasional, integritas, inovasi, pertimbangan individu, dan stimulasi intelektual. Pada dasarnya karismatik dan motivasi inspirasional tidak dapat dibedakan secara empiris tetapi perbedaan konsep antara kedua perilaku tersebut membuat kedua faktor di atas dapat dipandang sebagai dua hal yang berbeda (Bass, 1999). Oleh karena itu, pada perkembangan berikutnya, kepemimpinan transformasional diuraikan dalam empat ciri utama, yaitu: idealisasi pengaruh, motivasi inspirasional, pertimbangan individual, dan stimulasi intelektual (Bass and Avolio, 1993; Bass, 1997; Bass et al, 2003).

Komitmen Organisasi

Menurut Greenberg and Baron, (2003) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai situasi dimana seseorang terlibat dalam organisasi dan berkeinginan untuk tetap menjadi anggotanya, dimana di dalamnya

mengandung sikap kesetiaan dan kesediaan seseorang untuk bekerja secara maksimal bagi organisasi tempat seseorang tersebut bekerja. Komitmen yang tinggi menjadikan seseorang lebih mementingkan organisasi daripada kepentingan pribadi dan berusaha menjadikan organisasi menjadi lebih baik.

Komitmen organisasi yang rendah akan membuat seseorang untuk bertindak memenuhi kepentingan pribadinya. Meyer dan Allen (1991) dalam Karina (2003) merumuskan mengenai komitmen dalam berorganisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Berdasarkan definisi tersebut anggota yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih dapat bertahan sebagai bagian dari organisasi dibandingkan anggota yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Seseorang individu yang memiliki komitmen tinggi akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi, dengan demikian rasa kepemilikan atas organisasi menjadi lebih dari sebelumnya.

Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung (Wibowo, 2007). Selain itu, kinerja pada dasarnya apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan pada umumnya meliputi; kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama. Dalam hal ini kriteria pekerjaan adalah faktor paling penting yang dilakukan orang dalam pekerjaan mereka karena mendefinisikan apa yang dibayar organisasi untuk dilakukan oleh karyawan.

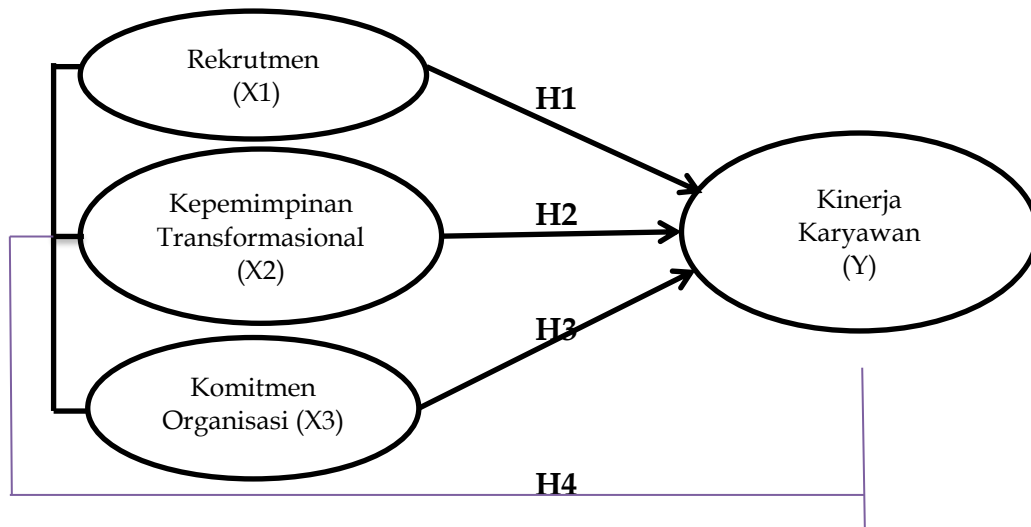
Kinerja individu pada kriteria pekerjaan harus diukur dan dibandingkan terhadap standar, dan kemudian hasilnya dikomunikasikan kepada karyawan (Mathis dan Jackson, 2009). Sedang menurut Robbins (2006), kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria. Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melakukan pekerjaannya berdasarkan kemampuan kerja baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan teori tersebut hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

H₁ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Rekrutmen terhadap

Kinerja Karyawan

- H₂ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan
- H₃ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan
- H₄ : Terdapat pengaruh antara Rekrutmen, Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis dan hubungan pada variabel eksogen yang terdiri dari Rekrutmen, Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi terhadap variabel endogen berupa Kinerja Karyawan pada karyawan kontrak Bank Syariah di DKI Jakarta. Populasi dalam penelitian ini berupa *Infinite* Populasi hal ini disebabkan karena karyawan kontrak pada Bank Syariah merupakan suatu kelompok objek yang berkembang terus sehingga sulit untuk diketahuai perkembangan jumlahnya, Sampel yang diambil dalam populasi ini adalah menggunakan metode *Purposive Sampling* yaitu teknik pengambilan sampling dengan karakteristik tertentu yang bertujuan agar data yang diperoleh nantinya dapat lebih representative, sampel yang di ambil pada penelitian ini ialah sampel yang bekerja pada Bank Syariah di wilayah DKI Jakarta, telah bekerja lebih dari 1 tahun pada Bank Syariah, berstatus sebagai Karyawan Kontrak pada Bank Syariah, dari sampel tersebut didapat sejumlah 74 karyawan dalam penelitian ini yang dijadikan sebagai sampel.

Adapun definisi oprasional yang digunakan dalam penelitian ini berisi tentang Variabel, Dimensi dan Indikator sebagai berikut:

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator
<div>Rekrutmen (X₁)</div> <div>Wilson, (2012)</div>	Analisis Pekerjaan (X _{1.1})	Uraian pekerjaan (X _{1.1.1})
		Spesifikasi pekerjaan (X _{1.1.2})
	Sumber Rekrutmen SDM (X _{1.2})	Sumber Internal (X _{1.2.1})
		Sumber Eksternal (X _{1.2.2})
<div>Gaya Kepemimpinan Tranformasional (X₂)</div> <div>Bass dan Avolio, (1994)</div>	Metode Rekrutmen Karyawan (X _{1.3})	Metode terbuka (X _{1.3.1})
		Metode tertutup (X _{1.3.2})
	Kharisma (X _{2.1})	Memberikan visi dan misi (X _{2.1.1})
		Kepercayaan (X _{2.1.2})
		Dapat menjadi panutan (X _{2.1.3})
	Inspirational Motivation (X _{2.2})	Motivator (X _{2.2.1})
		Penetapan tujuan (X _{2.2.2})
	Intellectual Simulation (X _{2.3})	Ide kreatif (X _{2.3.1})
		Problem solver (X _{2.3.2})
	Individualized Consideration (X _{2.4})	Pengembangan Karir (X _{2.4.1})
Menciptakan lingkungan kerja yang baik (X _{2.4.2})		
Hubungan dengan bawahan (X _{2.4.3})		
<div>Komitmen Organisasi (X₃)</div> <div>Meyer & Allen (1997)</div>	Affective Commitment (X _{3.1})	Karakteristik organisasi (X _{3.1.1})
		Karakteristik individu (X _{3.1.2})
		Pengalaman kerja (X _{3.1.3})
	Continuance Commitment (X _{3.2})	Kesetiaan terhadap organisasi (X _{3.2.1})
		Kebanggaan terhadap organisasi (X _{3.2.2})
	Normative Commitment (X _{3.3})	Loyalitas (X _{3.3.1})
Kepemilikan (X _{3.3.2})		
<div>Kinerja (Y)</div> <div>Robbins, (2006)</div>	Kualitas (X _{4.1})	Hasil kerja yang maksimal (X _{4.1.1})
	Kuantitas (X _{4.2})	Memenuhi standar kerja (X _{4.2.1})

Variabel	Dimensi	Indikator
	Ketepatan waktu (X _{4.3})	Memaksimalkan waktu (X _{4.3.1})
	Efektivitas (X _{4.4})	Memaksimalkan sumber daya (X _{4.4.1})
	Kemandirian (X _{4.5})	Komitmen (X _{4.5.1})
		Tanggung Jawab (X _{4.5.2})

Sumber: Data diolah peneliti

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Uji Deskriptif, Uji Kualitas Data (Uji Validitas dan Uji reliabilitas), Analisis Regresi Linier Berganda yang terdiri dari Uji asumsi Klasik (Uji Normalitas, Uji Multikolinieritas dan Uji Heteroskedastisitas) dan Uji Hipotesis (Uji koefisien determinasi, Uji signifikansi F, dan Uji signifikansi t).

HASIL

Hasil Analisis Statistik Deskriptif

Tabel 2. Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Rekrutmen	74	30	50	42.28	5.060
Kepemimpinan Transformasional	74	76	100	87.82	6.829
Komitmen Organisasi	74	38	60	50.72	5.443
Kinerja Karyawan	74	21	35	29.59	3.235
Valid N (listwise)	74				

Sumber : Output SPSS (2018)

Tabel di atas, menjelaskan bahwa pada variabel rekrutmen jawaban minimum responden yang didapat dari penyebaran kuesioner adalah sebesar 30 dan jawaban maksimum responden yang di dapat dari penyebaran kuesioner adalah sebesar 50, dengan rata-rata total jawaban 42,28 dengan standar deviasi sebesar 5,060. Variabel kepemimpinan transformasional memiliki jawaban minimum responden yang di dapat dari penyebaran kuesioner adalah sebesar 76 dan jawaban maksimum responden yang didapat melalui dari penyebaran kuesioner adalah sebesar 100, dengan nilai rata-rata total jawaban reponden sebesar 87,82 dan standar deviasi sebesar 6,829.

Variabel komitmen organisasi memiliki jawaban minimum responden yang didapat dari penyebaran kuesioner sebesar 38, dan jawaban maksimum sebesar 60 dengan nilai rata-rata sebesar 50,72 dan standar deviasi sebesar 5,443. Sedangkan, variabel kinerja karyawan memiliki jawaban minimum responden yang didapat dari penyebaran kuesioner sebesar 21, dan jawaban maksimum sebesar 35 dengan nilai rata-rata sebesar 29,59 dan standar deviasi sebesar 3,235.

Hasil Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Uji Validitas data digunakan untuk memberikan keyakinan bahwa kuesioner yang diberikan kepada responden mampu ditangkap dengan baik oleh para responden. Dengan menggunakan uji validitas dengan alat SPSS, penelitian ini mendapati hasil bahwa seluruh item kuesioner layak dan valid untuk dilakukan pengujian berikutnya. Dari tahapan ini, maka pengujian bisa berpindah ke tahapan uji reliabilitas.

b. Uji Reliabilitas

Tabel 3. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach 's Alpha	Keterangan
Rekrutmen	0,910	<i>Reliable</i>
Kepemimpinan Transformasional	0,921	<i>Reliable</i>
Komitmen Organisasi	0,906	<i>Reliable</i>
Kinerja Karyawan	0,754	<i>Reliable</i>

Sumber : Output SPSS (2018)

Berdasarkan tabel 2.5, menunjukkan hasil nilai *Cronbach's Alpha* pada variabel rekrutmen sebesar 0,910, kepemimpinan transformasional sebesar 0,921, komitmen organisasi sebesar 0,906 dan kinerja karyawan sebesar 0,754. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pernyataan dalam kuesioner ini reliabel karena nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,6. Hal ini menunjukkan bahwa setiap item pernyataan yang digunakan mampu memperoleh data yang konsisten yang berarti bila pernyataan tersebut diajukan kembali akan diperoleh jawaban yang relative sama dengan jawaban sebelumnya

Hasil Uji Asumsi Klasik

Penelitian ini melakukan analisis keabsahan data dengan menggunakan uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, multikolinearitas, dan heterokedastisitas. Hasil pengujian membuktikan terpenuhinya seluruh asumsi

yang ditetapkan dalam penelitian ini. Ini memberikan jalan bagi pengujian hipotesis di bagian berikut.

Hasil Uji Hipotesis

a. Hasil Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh antara variabel X dan variabel Y secara parsial dengan $\alpha = 5\%$. jika nilai probabilitas t lebih kecil dari 0,05 maka H_a diterima dan H_o ditolak, sedangkan jika nilai probability t lebih besar dari 0,05 maka H_o diterima dan menolak H_a (Imam Ghozali, 2013:98). Dengan diketahui perolehan nilai t tabel sebesar 1,997. Berdasarkan perhitungan regresi berganda, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4. Uji Signifikan Parsial

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-1.053	2.971		-.355	.724
Rekrutmen	.330	.053	.516	6.237	.000
Kepemimpinan	.100	.038	.211	2.611	.011
Transformasional	.156	.052	.263	2.984	.004
Komitmen Organisasi					

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Output SPSS (2018)

1. Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil output, diperoleh nilai t hitung variabel rekrutmen (X_1) sebesar $6,237 > t$ tabel 1,997 dan nilai signifikansi (sig.) $0,000 < 0,05$. Maka dapat diartikan bahwa H_o ditolak dan H_a diterima. Sehingga dapat dikatakan bahwa rekrutmen berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada Karyawan kontrak Bank Syariah di DKI Jakarta karena tingkat signifikansi yang dimiliki variabel rekrutmen lebih kecil dari 0,05.

2) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil output, diperoleh nilai t hitung variabel Kepemimpinan Transformasional (X_2) sebesar $2,611 > t$ tabel 1,997 dan nilai signifikansi (sig.) $0,011 < 0,05$. Maka dapat diartikan bahwa H_o ditolak dan H_a diterima. Sehingga dapat dikatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada Karyawan kontrak Bank

Syariah di DKI Jakarta karena tingkat signifikansi yang dimiliki variabel rekrutmen lebih kecil dari 0,05.

3) *Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan*

Berdasarkan hasil output, diperoleh nilai t hitung variabel komitmen organisasi sebesar $2,984 > t$ tabel $1,997$ dan nilai signifikansi (sig.) $0,004 < 0,05$. Maka dapat diartikan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Sehingga dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada Karyawan kontrak Bank Syariah di DKI Jakarta karena tingkat signifikansi yang dimiliki variabel rekrutmen lebih kecil dari 0,05.

b. *Hasil Uji Signifikansi Simultan (Uji F)*

Pengujian hipotesis secara simultan bertujuan untuk mengukur besarnya pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya. Apabila nilai signifikansi $< 0,05$ atau f hitung $> f$ tabel maka H_a diterima. Demikian pula sebaliknya jika sig $t > 0,05$ atau f hitung $< f$ tabel, maka H_0 diterima.

Tabel 5. Uji Signifikan Simultan

ANOVA ^b					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	515,139	3	171,713	48,33	,000 ^a
Residual	248,699	70	3,553	1	
Total	763,838	73			
a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Rekrutmen					
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan					

Sumber : Output SPSS (2018)

Berdasarkan hasil output diatas, nilai F hitung yang diperoleh adalah $48,331$, sedangkan nilai F tabel sebesar $2,73$. Maka dapat diketahui nilai F hitung $48,331 > F$ tabel $2,73$ dengan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$. Ini berarti model regresi ini layak untuk digunakan karena nilai signifikansi kurang dari 0,05, sehingga dapat dikatakan bahwa variabel rekrutmen, kepemimpinan transformasional, dan komitmen organisasi secara bersama-sama (simultan) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

c. *Hasil Uji Koefisiensi Determinasi (R^2)*

Koefisien determinasi (R^2) bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan variabel independen (rekrutmen, kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi) dalam menerangkan variasi variabel dependen (kinerja karyawan). Nilai R^2 yang kecil berarti

keampuhan variabel independent dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independent memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen.

Dalam output SPSS, koefisien determinasi terletak pada tabel model *summary*^b. Namun untuk regresi linier berganda sebaliknya menggunakan R square yang sudah disesuaikan atau tertulis *adjusted* R square, karena disesuaikan dengan semakin besarnya variabel independen yang digunakan dalam penelitian (Ghozali, 2013).

Tabel 6. Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,821 ^a	,674	,660	1,885

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kepemimpinan Transformatif, Rekrutmen

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Output SPSS (2018)

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa koefisien determinasi yang telah disesuaikan (*Adjusted R Square*) adalah sebesar 0,660 atau 66 %. Ini menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel rekrutmen, kepemimpinan transformatif dan komitmen organisasi sebesar 0,660 atau 66 %, sedangkan sisanya 34 % dipengaruhi dan dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Secara praktik proses rekrutmen bertujuan melakukan seleksi karyawan berdasarkan pada standar dan mutu tertentu, tiap perusahaan berharap dapat merekrut karyawan terbaik. Proses rekrutmen yang tepat dapat menghasilkan karyawan yang berkualitas pada perusahaan, karyawan yang berkualitas cenderung melakukan pekerjaan lebih efektif dan efisien, sehingga kinerja menjadi lebih baik. Dengan demikian rekrutmen dapat dirasakan dampaknya secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Wibowo, 2018).

Penelitian ini juga menunjukan bahwa kepemimpinan transformatif telah memberikan dampak pada kinerja karyawan kontrak, hal ini karena kepemimpinan transformatif cenderung melahirkan karyawan yang lebih berkomitmen dengan memberikan kepuasan kerja yang lebih tinggi dengan tidak memberikan tekanan yang terlalu besar, sehingga kinerja karyawan menjadi semakin meningkat meskipun masih berstatus sebagai karyawan kontrak (Dubinsky et al., 1995). Selain itu, penelitian ini mendapati komitmen organisasi telah memberikan dampak pada kinerja karyawan. Mathis dan Jackson (2006) menilai pengaruh tersebut didasarkan pada

keyakinan karyawan terhadap tujuan dari organisasi itu sendiri. Semakin tinggi keyakinan karyawan pada perusahaannya maka kecenderungan untuk melakukan kinerja yang baik akan semakin tinggi pula, meskipun karyawan tersebut masih berstatus sebagai karyawan kontrak.

PEMBAHASAN

Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa variable rekrutmen (X1) memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan kontrak (Y) Bank Syariah di DKI Jakarta. Artinya variable rekrutmen memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan kontrak bersifat positif. Jika nilai rekrutmen (X1) semakin meningkat, maka kinerja karyawan (Y) akan semakin tinggi.

Rekrutmen mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan kontrak Bank Syariah di DKI Jakarta, dapat diartikan bahwa dalam pelaksanaan perekrutan karayawannya sudah sesuai dengan kebijakan dan prosedur yang ada. Selain itu beberapa penelitian mengemukakan bahwa rekrutmen memberikan dampak yang paling signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan (Aisyah dan Giovanni, 2018; Atikawati dan Udjang, 2016; Rafi dan Andri, 2015). Sejalan dengan praktik dalam dunia perbankan, proses rekrutmen dilakukan dengan berbagai tahap. Sebelum dilakukan tahap wawancara para calon karyawan terlebih dulu melewati tahap seleksi administrasi, tahap ini meliputi penyaringan karyawan berdasarkan kelengkapan berkas.

Setelah proses seleksi berkas, para calon karyawan diwajibkan untuk mengikuti tahap psikotes, tahapan ini bertujuan untuk melihat kualitas calon karyawan dari aspek psikologi, bagaimana karyawan mampu mengontrol emosi, sikap dan perilaku, akan tercermin dalam tes tersebut. Selanjutnya seluruh calon peserta akan dihadapkan pada tes berbentuk *Focus Group Discussion* (FGD), diskusi pada tes tersebut membahas perihal masalah – masalah pada operasional Bank Syariah di perusahaan tersebut, dengan harapan menghasilkan karyawan yang siap tampil dan mampu menghadapi berbagai persoalan di Bank Syariah. Pada tahap akhir calon karyawan yang lolos akan menghadapi proses wawancara dengan *User* meliputi Manajer, Kepala Cabang, Direktur maupun Direksi. Tidak sampai disitu, calon karyawan yang terpilih berkewajiban mengikuti pendidikan yang diselenggarakan oleh perusahaan maupun pihak ketiga. Hal ini yang membuat proses seleksi karyawan di Bank Syariah memiliki peran yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Proses tahapan tersebut tidak hanya dilakukan pada seleksi karyawan tetap namun juga pada karyawan kontrak.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian dengan menggunakan nilai koefisien menunjukan bahwa adanya pengaruh positif antara kepemimpinan transformasional (X2) terhadap kinerja karyawan kontrak (Y) Bank Syariah di DKI Jakarta. Jika nilai kepemimpinan transformasional (X2) semakin meningkat, maka kinerja karyawan (Y) akan semakin baik.

Robbins (2007) menyampaikan bahwa kepemimpinan merupakan sebuah kemampuan untuk dapat memberikan pengaruh pada suatu kelompok dalam mencapai tujuan. Kemampuan karyawan untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi tersebut merupakan pencerminan dari kinerja karyawan. Sejalan dengan apa yang di sampaikan Thoha dalam Khairizah dkk (2015) bahwa dengan mempergunakan kepemimpinan maka pemimpin akan mempengaruhi persepsi bawahan dan memotivasinya, dengan cara mengarahkan karyawan pada kejelasan tugas, pencapaian tujuan, kepuasan kerja dan pelaksanaan kerja yang efektif.

Kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan kontrak Bank Syariah di DKI Jakarta, hal ini berarti bahwa semakin baik model kepemimpinan transformasional sudah tepat sasaran dan dapat berjalan dengan baik. Pada Bank Syariah, pemimpin bersifat sebagai motivator dan pembangkit kepercayaan dari. Kendati tekanan kerja pada Bank terbilang tinggi, kegiatan solat berjamaah dalam kantor selalu dilakukan, hal ini membuat keakraban antara pimpinan dan karyawan berjalan begitu baik. Setiap pagi, Bank Syariah selalu melakukan kegiatan *Morning Briefing*, hal ini dilakukan untuk menjaga keakraban sekaligus melakukan koordinasi antara divisi, peran dan karisma pimpinan selalu menjadi motivasi tersendiri bagi karyawan dalam bekerja. Bahkan ketika karyawan achieve pada targetnya, pimpinan selalu memberikan apresiasi dalam bentuk makan bersama.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian ini mengungkapkan adanya pengaruh positif antara variabel komitmen organisasi (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) Bank Syariah di DKI Jakarta. sehingga semakin tingginya nilai komitmen organisasi (X3) maka kinerja karyawan (Y) akan semakin meningkat. Komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan kontrak Bank Syariah diwilayah DKI Jakarta. Ini dapat diartikan bahwa Bank Syariah diwilayah DKI Jakarta dapat memunculkan komitmen organisasi. Ini merupakan hal yang sangat penting karena dengan adanya komitmen organisasi ini agar perilaku kerja karyawan dapat optimal. Citra dkk (2018) menyampaikan bahwa komitmen organisasi memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Luthas (2006) bahwa komitmen yang kuat pada setiap karyawan maka akan menumbuhkan semangat dalam bekerja serta memberikan totalitas atas kemampuannya untuk perusahaan.

Dalam komitmen organisasi, bank syariah lebih mengedepankan asas kekeluargaan berdasarkan prinsip syariah. Tujuan bank syariah sangat jelas, selaras dengan prinsip syariah yaitu membantu kegiatan ekonomi umat dalam bermuamalat secara islam, hal inilah yang menjadikan komitmen organisasi begitu kuat dalam setiap karyawan karyawan kontrak. Prinsip kerja dalam islam tidak hanya sebatas mengedepankan aspek material, namun juga inmaterial. Meskipun pendapatan yang diterima karyawan kontrak tidak sebesar karyawan tetap, hal tersebut bukanlah sebuah masalah dalam capaian kinerja, yang terpenting ialah tujuan dari organisasi tersebut.

Pengaruh Rekrutmen, Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Secara simultan penelitian ini menunjukan hasil uji koefisien determinasi pada *Adjusted R Square* yaitu sebesar 0,660 atau 66%. hal ini menunjukan bahwa variabel kinerja karyawan (Y) dapat dijelaskan oleh variabel rekrutmen (X1), kepemimpinan transformasional (X2) dan komitmen organisasi (X3) yaitu sebesar 0,660 atau 66%, sedangkan 34% faktor lainnya yang menentukan kinerja karyawan tidak turut serta dalam penelitian ini. Semakin besar nilai *Adjusted R Square* maka semakin kuat hubungan dari antara variabel dependen dan independen dalam model regresi.

Temuan dalam penelitian ini sejalan dengan yang disampaikan para peneliti (Handoko, 2012; Maulvinizar, 2011; Suharyanto; 2011) dalam Kotimah (2015) bahwa kepemimpinan dan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu Jaya dkk (2018) menyampaikan bahwa rekrutmen memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja para karyawan, hal ini disebabkan karena proses rekrutmen merupakan faktor penentu bagi perusahaan. Rekrutmen merupakan gerbang utama pada sebuah perusahaan dalam menyaring calon karyawan yang berkualitas, penyusunan sistem perekrutan yang tidak tepat, akan menghasilkan karyawan yang tidak sesuai harapan dan kebutuhan dari perusahaan itu sendiri.

Dalam praktiknya proses rekrutmen merupakan rangkaian pertama dari proses peningkatan kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan, jika perusahaan salah dalam memilih karyawan maka, sekalipun perusahaan memiliki pemimpin yang bersifat transformasional, maka hal tersebut tidak akan mempengaruhi kinerja karyawan, hal yang sama juga dapat terjadi dalam aspek komitmen organisasi, jika karyawan yang terpilih dari rangkaian proses rekrutmen yang tidak tepat melahirkan karyawan yang tidak berkualitas, maka sebaik apapun perusahaan memiliki visi dan misi dalam pengembangan komitmen organisasi, hal tersebut tidak akan mampu meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan tersebut.

PENELITIAN LANJUTAN

Dalam penelitian ini, penulis menyadari masih terdapatnya beberapa keterbatasan, antara lain adalah dalam teknik pengumpulan data. Penelitian ini hanya menggunakan kuesioner sebagai sumber utama, sehingga data yang diperoleh masih bersifat subjektif. Sedangkan pada penelitian ini peneliti belum menggunakan teknik wawancara sebagai salah satu sumber data; variabel yang digunakan hanya berupa rekrutmen, kepemimpinan transformasional, dan komitmen organisasi dalam melihat pengaruh kinerja karyawan kontrak. Maka bagi peneliti lanjutan diharapkan dapat melengkapi keterbatasan tersebut dengan penggunaan wawancara sebagai sumber utama yang dielaborasi dengan data kuesioner, sehingga hasil penelitian lebih komprehensif. Selanjutnya peneliti berharap pada penelitian selanjutnya melibatkan variabel – variabel lain yang belum dilibatkan pada penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah Nurul dan Angelia Giovanni. 2018. Pengaruh Proses Rekrutmen (Porek) dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan Pt. Bank Maya Pada Internasional, Tbk, *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, Vol. 1 No. 2
- Al Fahmi M Lutfi dan Amri. Sulaiman. 2014. Pengaruh Dukungan Perusahaan Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Pt. Bank Syariah Mandiri Cabang Langsa, Aceh, *Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*. Volume 3, No. 1, (Februari)
- Atikawati, Ena. Dan Raswan Udjang. 2016. Strategi Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Perilaku Dan Strategi Bisnis* Vol.4 No.1
- Avolio B J. B M Bass. D I Jung. 1999. Re-Examining the Components of Transformational and Transactional Leadership Using the Multifactor Leadership Questionnaire, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72, 441-462
- Allen J Natalie. Meyer. P. John. 1990. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization, *Journal of occupational psychology*, 63, 1-18
- Baron Robert A and Jerald. Greenberg. 2003. Behavior in Organization : Understanding and Managing the Human Side of Work. *Prentice Hall*, New Jersey
- Castetter, William.B. 1996. The Human Research for Educational Administration. *A. Simon & Schuster Company*, New Jersey
- Citra. Derry Pratama. Agus Purwadi. Imamul Hakim. 2018. Pengaruh Etos Kerja Islami Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Tabungan Negara Syariah (BTN) KC Malang. *Falah: Jurnal Ekonomi Islam*, Vol. 3 No. 2.

- Dubinsky A J. *et al.* 1995. Transformational Leadership: An Initial Investigation in Sales Management. *The Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol. 15, No. 2, 17-31
- Gaol CHR and Jimmy L. 2014. A to Z Human Capital (Manajemen Sumber Daya Manusia) Konsep, Teori, Dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Public dan Bisnis, PT. Gramedia Widiasarana, Jakarta
- Ghozali Imam. 2013. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS, *Badan Penerbit Universitas Diponegoro*, Semarang
- Haque Muhamad Bashirul. dan Aminuddin Irfani. 2019. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pusat Litbang Jalan Dan Jembatan Badan Penelitian Dan Pengembangan Kementerian Pekerjaan Umum Dan Perumahan Rakyat. , Vol 5, No 1.
- Hasibuan Malayu S.P. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia, PT.Bumi Aksara, Jakarta
- Hasibuan Malayu S.P. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia, PT Bumi Aksara, Jakarta
- Hasibuan Malayu S.P. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia, PT Bumi Aksara, Jakarta
- Jabnoun N and H.A Al-Ghasyah.2005. Leadership Styles Supporting ISO 9000 :2000, *The Quality Management Journal*, 12, 1, 21-29
- Jaya, Kadek Maita. Ni Nyoman Ari Novarini. I Wayan Suarjana. 2018. Pengaruh Proses Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Biyukukung Suites & Spa Ubud, *Jurnal Ekonomi dan Pariwisata*, Vol.13, No.2
- Khairizah Astria. Irwan Noor. Agung Suprpto. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan di Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang). *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, Vol. 3, No. 7
- Kotimah siti. 2015. Pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Comdong Pandawa Nusantara (Noars Rafting), *Jurnal Akuntansi UNESA*, Vol 3, No 3
- Luthans Fred. 2006. Perilaku Organisasi. *Andi Offset*, Yogyakarta
- Mathis L. Jackson. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia, *Salemba Empat*, Jakarta
- Mondy R. Wayne. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia, *Erlangga*, Jakarta
- Mustofa. 2017. Peningkatan Kinerja Karyawan Perbankan Syariah di Gorontalo (Studi atas Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi), *Jurnal Al-Ulum*, Volume 17 Number 1.
- Rafii, Muhammad. Seno Andri. 2015. Pengaruh Rekrutmen Dan Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt.Bank RiauKepri Pekanbaru. *Jom FISIP* Vol. 2 No. 1
- Robbins Stephen. 2007. Manajemen. Edisi kedelapan/jilid 2, PT. *Grafindo*, Jakarta

- Robbins Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi, Salemba Empat*, Edisi 12, Jakarta
- Sarros J C. and J.C. Santora. 2001. The transformational-transactional Leadership model in Practice, *Leadership & Organizational Development Journal*, 22, 2/8, 383-393
- Siagian Sondang. P. 2006. *Teori Dan Kepemimpinan, Penerbit Rineka Cipta*, Jakarta
- Rivai Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, PT Raja Grafindo Persada* Jakarta
- Thoha. Miftah. 2010. *Kepemimpinan Dalam Manajemen, Rajawali Press Cetakan ke 15*, Jakarta
- Wahyuningtyas, Safira., Hamidah Nayati Utami. 2018. Analisis Perbedaan Kinerja Karyawan Outsourcing Dan Karyawan Tetap (Studi Pada Karyawan Bank Bri Kantor Cabang Malang Kawi), *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol. 60 No. 3
- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja, PT. Raja Grafindo Persada*, Jakarta.
- Wilson. Bangun. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Erlangga*, Jakarta